

# Mediación escolar sin mediadores

Por  
**Ana Prawda**



**Editorial Bonum**

**Buenos Aires  
(Argentina)**

**Primera edición:  
2008**

**Este material es de  
uso exclusivamente  
didáctico.**

# Índice

---

<b>PRÓLOGO A LA TERCERA EDICIÓN</b> .....	5
<b>EL ORIGEN DE ESTE LIBRO</b> .....	9
<b>EL MEDIO SOCIAL Y LA ESCUELA</b> .....	11
<b>LOS VALORES QUE DEBEMOS ENSEÑAR</b> .....	13
La escuela y los valores.....	14
Repensando los valores a partir de algunos ejemplos.....	15
Los valores que nos "exigen" enseñar a los docentes.....	16
<b>HABLEMOS DE CONFLICTO</b> .....	19
De jueces, sentencias y condenas.....	20
<b>MEDIACIÓN</b> .....	23
Concepto.....	25
Los conflictos en la escuela.....	25
Mediadores empíricos.....	26
Mediadores externos a la escuela.....	27
Mediadores alumnos.....	28
Un recurso didáctico-pedagógico.....	29
<b>ALGO MÁS SOBRE CONFLICTO</b> .....	31
Conflictos consigo mismo.....	31
Conflictos con las normas.....	32
Desacuerdos.....	32
Cultura de pertenencia y nivel cultural.....	33
¿Cómo se dice eso aquí? .....	34
De besos y abrazos.....	34
¿Puede haber algo positivo en un conflicto? .....	35
Actividad para reflexionar.....	35
<b>EL DOCENTE Y SUS CONFLICTOS</b> .....	37
¡Ya no soy el de antes.....	37
¿Llanero solitario? .....	38
Actividad para reflexionar.....	39
Dificultad para definir su rol.....	39
Tareas no jerarquizadas.....	40
Sin participación.....	40
Estrés.....	41
¿Me hago cargo o delego? .....	42
<b>ESCENARIO ESCOLAR</b> .....	43
Normativa.....	43
Normas escritas.....	44
Disciplina.....	46
Lectura para reflexionar: "Una manera distinta de comprender la desobediencia".....	48
Agresividad.....	49
Violencia.....	49
Preguntas para reflexionar.....	50

<b>¿CÓMO PREVENIR LA VIOLENCIA ESCOLAR?</b> .....	51
Violencia que la escuela recibe hoy del mundo exterior.....	51
Violencia que genera la escuela.....	51
Hacia la construcción de una personalidad moral.....	53
<b>MEDIACIÓN ESCOLAR Y HABILIDADES SOCIALES</b>	
<b>PARA TODOS</b> .....	55
Mediación escolar tradicional.....	56
Mediación escolar sin mediadores.....	57
<b>R.E.M.C.</b> .....	61
<b>MEDIACIÓN ESCOLAR</b> .....	63
Objetivos de la mediación escolar.....	63
Características de la mediación escolar.....	64
Voluntad de participar.....	64
Cooperación para resolver el conflicto.....	64
Autocomposición: los participantes deciden y resuelven.....	64
Confidencialidad.....	64
Esfuerzo de proyección hacia el futuro.....	65
Estructura flexible.....	65
Economía de tiempo y energía.....	66
<b>EL MEDIADOR ESCOLAR</b> .....	67
Perfil del mediador.....	67
Comunicarse con claridad.....	67
Reducir la tensión emocional y no involucrarse	
afectivamente.....	68
No prejuzgar, enjuiciar ni interpretar psicológicamente.....	68
Ser abierto para aceptar las diferencias culturales.....	68
Ser lector y estudioso de aquello que pretende	
llevar a la práctica.....	70
Saber escuchar.....	70
Aprendiendo a escuchar: el camino para ser mediador.....	71
Neutral e imparcial.....	72
Lenguaje.....	73
Rol del mediador escolar.....	74
<b>EL PROCESO DE LA MEDIACIÓN ESCOLAR</b> .....	79
Uso del tiempo y el espacio en el ámbito escolar.....	79
Una aclaración.....	80
Posiciones, intereses y necesidades.....	80
Técnicas de la mediación escolar.....	81
Discurso.....	82
Parafraseo.....	84
Preguntas.....	85
Las preguntas abiertas.....	85
Las preguntas cerradas.....	86
Las preguntas con respuesta incluida.....	86
¿Cómo se pregunta? .....	87
Escucha activa.....	90

Abogado del diablo.....	90
Torbellino de ideas.....	92
El acuerdo.....	93
Actividades para reflexionar.....	96
<b>LA MEDIACIÓN EN LA INSTITUCIÓN ESCOLAR.....</b>	<b>103</b>
Situaciones no mediables en la escuela.....	103
Dificultades para la comunicación en la escuela.....	104
Palabra va, palabra viene.....	105
Entender mal - entender a medias.....	105
Los canales de comunicación.....	106
Velocidad, cantidad, forma.....	106
Otra limitación: las «frases hechas».....	106
Las relaciones de poder en la escuela.....	108
Hablemos de poder.....	108
Poder imaginario.....	108
Poder formalizado y autoritarismo.....	109
Sobrevaloración del poder.....	110
El mediador escolar y el poder.....	111
De daños y reparaciones en la escuela.....	112
Negociación y reparación en la escuela.....	112
<b>TEORÍAS DEL APRENDIZAJE Y MEDIACIÓN</b>	
<b>ESCOLAR SIN MEDIADORES.....</b>	<b>115</b>
Teorías constructivistas del aprendizaje.....	116
a) Psicología genética y mediación.....	116
Aprendizaje significativo.....	118
La realidad y la experiencia.....	118
Construcción del conocimiento y equilibrio cognitivo.....	119
Conflicto cognitivo.....	121
Método clínico-crítico-exploratorio.....	122
b) Psicología histórico-socio-cultural y mediación.....	123
Construcción del conocimiento y zona de	
desarrollo próximo.....	126
c) Teoría psico-social del desarrollo cognitivo y mediación.....	126
La interacción grupal.....	126
La interacción grupal y la negociación colaborativa.....	127
Conflicto socio-cognitivo.....	128
Conclusiones preliminares.....	129
<b>SÍNTESIS.....</b>	<b>131</b>
<b>ACTIVIDADES PARA EMPEZARA PRODUCIR CAMBIOS.....</b>	<b>133</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>161</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>165</b>

# El proceso de la mediación escolar

## ***Uso del tiempo y el espacio en el ámbito escolar***

En la escuela, el conflicto puede ocurrir en el baño, en el patio, en el aula, durante una excursión, etc. En muchas oportunidades es indispensable abordarlo en el lugar donde se originó para luego convenir futuras entrevistas, en las cuales se iniciará la mediación. En otras, se puede conversar con los involucrados sobre la posibilidad de postergar para más tarde la charla acerca del motivo y su resolución. Los docentes acostumbran actuar en este momento. Cuando es evidente que la situación no generará mayores inconvenientes, no cuesta nada decir: "Hoy seguimos con la tarea y mañana retomaremos las conversaciones". Dicho esto, se concreta una hora de entrevista conjunta para dar paso al desarrollo de la mediación. A veces se solicita a un docente que les permita ausentarse unos minutos a los protagonistas del conflicto, utilizando el recreo y parte de la clase. Otras, se puede decidir que las entrevistas se realicen en horario extraescolar.

Los límites de tiempo son imprecisos pero es aconsejable pactarlos. Si los encuentros no tienen una duración prefijada, las conversaciones se pueden prolongar hasta que el mediador empiece a cansarse o hasta que sean los involucrados los que den señales de agotamiento. La cantidad de entrevistas en la mayoría de los casos, oscilan desde una hasta cuatro reuniones, de aproximadamente dos horas cada una.

El sistema escolar impone determinadas reglas sobre el uso del tiempo y de los espacios, pero estas reglas se pueden modificar o adaptar según el funcionamiento de cada escuela. De hecho, la mediación escolar posibilita un alto grado de flexibilidad en el uso del tiempo y del espacio.

## ***Una aclaración***

Es interesante destacar que para la mediación que se realiza en ámbitos *no escolares*, generalmente se requieren espacios estipulados formalmente. En la Argentina, por ejemplo, se media en una casa, departamento u oficina que posea por lo menos dos habitaciones: una para las entrevistas conjuntas y otra, para las individuales.

Allí, las entrevistas tienen que realizarse alrededor de una mesa redonda u ovalada y deben ser pautadas con suficiente anticipación. En general, las partes y el mediador se reúnen durante aproximadamente dos horas en cada ocasión.

## ***Posiciones, intereses y necesidades***

Las personas en conflicto, al enojarse, muestran la "posición" y no el "interés" que motiva la disputa. Por ejemplo:

-¡Ese es mi lugar en la fila! Yo no quiero otro. Desde principio de año soy el tercero y me ubico detrás de Adela -dice Matías.

-¡Yo no quiero estar último! Estoy en el décimo lugar. Además soy más bajo de estatura. Por eso me puse delante de vos y detrás de Adela -responde Gustavo.

En este fragmento del ejemplo se evidencian las posiciones de los participantes en el conflicto: Matías no quiere ceder su lugar en la fila y Gustavo pretende ocupar ese espacio. Ahora imaginemos escuchar sus pensamientos, aquello que no se dijeron:

"No me iré de este lugar porque estoy detrás de Adela, que es mi mejor amiga", piensa Matías.

"Yo quiero estar cerca de Matías, no en su lugar. Él no entendió mi pedido", piensa Gustavo.

Si estos alumnos conocieran sus verdaderos intereses, posiblemente podrían solucionar el conflicto. La tarea del docente mediador consiste en facilitar a los involucrados un diálogo que les permita ver más allá de la postura que presentan, porque las disputas generalmente se elevan en virtud de las posiciones asumidas por los participantes.

Las **posiciones** son aquello que las partes demandan o reclaman ("Yo quiero estar en este lugar"; "Yo no quiero ceder este lugar"), mientras que los intereses son los verdaderos motivos que subyacen a las posiciones ("Yo quiero estar cerca de mi amiga Adela"; "Yo quiero estar cerca de Matías") y que muchas veces los involucrados no conocen. Las posiciones aparecen siempre como opuestas. En cambio, los intereses, como en el ejemplo anterior, en ocasiones son diferentes o iguales y no necesariamente opuestos.

Las técnicas de la mediación permiten al mediador conocer acerca del proceso y sobre los reales intereses y necesidades de quienes se encuentran enfrentados. Las necesidades son el motor que pone en marcha los intereses. Ante una necesidad se genera automáticamente el interés de resolverla. Generalmente, cada uno de los protagonistas de un conflicto ignora las necesidades del otro. Si durante la mediación no se identificaran, se podría llegar a un acuerdo por consenso pero con el riesgo de que el conflicto reaparezca.

El conocimiento de los participantes sobre sus respectivas necesidades transforma las exigencias en pedidos, permite un diálogo fluido y continuo y ayuda a cada uno a reflexionar e intercambiar ideas de resolución. En el ejemplo anteriormente mencionado la necesidad de Gustavo es estar cerca de Matías, y la de Matías es estar cerca de Adela. Las necesidades de ellos son diferentes pero sus intereses no aparecen como opuestos, en cuyo caso resulta más sencillo arribar a un acuerdo en el cual Gustavo esté cerca de Matías y a su vez, Matías cerca de Adela. La búsqueda de necesidades e intereses es el camino para que la mediación se torne en una manera efectiva de solucionar los conflictos y llegar a un acuerdo.

## ***Técnicas de la mediación escolar***

El mediador utiliza las técnicas para lograr un clima de confianza, obtener información sobre la postura de los participantes, reconocer las posiciones, detectar sus verdaderos intereses y trabajar para el acuerdo. Entre las técnicas conocidas en mediación escolar hemos seleccionado para este libro aquellas que la experiencia nos señala que es beneficioso aplicar a las situaciones que suceden entre los actores escolares. Ellas son:

- Discurso.
- Parafraseo.
- Preguntas.
- Escucha activa.
- Abogado del diablo.
- Torbellino de ideas.

### ***Discurso***

El discurso es todo aquello que el mediador dice o hace en el transcurso de la mediación. Debe ser ágil para no aburrir; claro, para que todos lo comprendan y neutro, para no influir ni en el ánimo ni en las decisiones de los involucrados.

En un principio, el discurso sirve para que el mediador se presente, dé a conocer su rol y sus funciones y enuncie las características de la mediación. Explica a los involucrados que su tarea consiste en orientarlos para que dialoguen sobre el conflicto suscitado, pero que él no aportará soluciones ya que el objetivo de su tarea es lograr que ellos mismos encuentren la solución. Agregará que se espera que lleguen a un acuerdo con el que ambos se beneficien. Al concluir la presentación, el mediador preguntará si se comprendió lo explicado. De no ser así, indagará qué es lo que no se entendió y lo volverá a explicar, con utilización de otras palabras.

El discurso también es el vehículo por medio del cual los participantes deciden las pautas que mantendrán a lo largo del proceso. Este acuerdo inicial favorece el compromiso de respetar las conclusiones que se desprendan. Por ejemplo: "Las entrevistas de mediación las realizaremos siempre por la tarde" o "sólo nos interrumpiremos cuando no comprendamos lo que el otro nos dice". O también: "Lo dejaremos hablar y recién al concluir, realizaremos las preguntas pertinentes". El orden y la forma en que se presenten los puntos mencionados variará según la personalidad de cada mediador.

Es posible flexibilizar el discurso cuando aparecen situaciones que no fueron acordadas inicialmente, debido a necesidades o pedidos de los participantes.

Alicia, la profesora de Matemática, a paso acelerado y con rostro serio que deja ver su ceño fruncido y sus labios intensamente apretados, se dirige a la sala de reunión de los docentes. Mientras ella explicaba unas ecuaciones, Gabriel, alumno de 16 años, jugaba en la clase con un profiláctico inflado.

Si bien la situación la enoja, internamente le causa mucha gracia. Recuerda su época de estudiante y las travesuras que realizaba como alumna. No obstante, sabe que no puede ignorar esa situación. Gabriel

tiene buenas calificaciones, sus compañeros lo aprecian, no es la primera vez que bromea, pero ahora se ha sobrepasado.

Decide pedir a Celia, la profesora de Geografía, que medie entre ella y el alumno. La mediación se realiza en horario extraescolar. Gabriel se retuerce las manos, gotas de sudor aparecen sobre su frente y se mueve en su silla como si no encontrara la posición adecuada. Cuando habla, levanta la cabeza imperceptiblemente y sólo para mirar fugazmente a Celia, la mediadora.

**Mediadora:** Gabriel, contame por qué hiciste eso en la clase de la señora Alicia.

**Gabriel:** Yo no quise faltarle el respeto a la profesora. Mi intención era hacerle una broma a Luna, mi novia, pero me vio la "profe" antes que Luna.

**Mediadora:** ¿Por qué hiciste esa broma a Luna?

**Gabriel:** No sé, pero se me ocurrió, porque ese "forro" lo repartían en la calle el Día Internacional del Sida. Ella no se asusta por verlo.

**Mediadora:** Posiblemente Luna no se asuste pero, ¿para qué sirve llevar un preservativo al aula?

**Gabriel:** Creo que para nada.

**Mediadora:** ¿Y por qué pensás que la profesora se disgustó?

**Gabriel:** Bueno, porque... quizás no es una broma para ese lugar. Pero yo ya te dije, no quise ofenderla. El "forro" era para Luna.

**Mediadora:** Me gustaría que pensaras si esa palabra que usaste es la adecuada para emplearla aquí.

**Alicia:** ¡Dejalo! A mí no me incomoda. Esa es la forma de hablar que tienen los jóvenes cuando están entre ellos. Creo que Gabriel está nervioso; realmente no tiene mayor importancia cómo lo dice. Mientras que a Alicia no le moleste o la desconcentre, la mediadora aceptará el lenguaje de Gabriel. Cuando el mediador permite un discurso flexible, prevalece la decisión de los involucrados y se garantiza una comunicación eficaz.

## **Parafraseo**

El parafraseo en mediación consiste en repetir lo que cada uno de los involucrados dice pero limpiando el mensaje de la carga afectiva (elogios, insultos, etc.).

Miguel y Gerardo se pelean por una lapicera que el primero tomó del portalápices de Gerardo:

-¡Él es una basura! ¡Me sacó la lapicera del portalápices y no me la quiere devolver! ¡Ahora la va a romper porque es un bruto! ¡Este estúpido me va a dejar sin lapicera! ¡Si no me la devuelve, lo mato! -amenaza Gerardo.

-¡No es cierto! ¡Yo se la pedí y él me la prestó! -sostiene Miguel.

-¡Basta ya! ¡Dejen de pelearse! -dice la docente esperando que se tranquilicen.

Retomemos el mismo diálogo con el uso de la técnica del parafraseo:

-¡Él es una basura! ¡Me sacó la lapicera del portalápices y no me la quiere devolver! ¡Ahora la va a romper porque es un bruto! ¡Este estúpido me va a dejar sin lapicera! ¡Si no me la devuelve, lo mato! -amenaza Gerardo.

-A ver si te entiendo -interviene la docente-. Vos, Gerardo, decís que



Miguel te quitó la lapicera y que te la va a romper.

-Yo no quise decir eso -interrumpe Gerardo.

-¿Qué quisiste decir?

-¡Que es un idiota y que me la va a romper!

-Entonces decís que te la va a romper. Pensás que te la va a romper, ¿sí o no?

-Sí.

-Pero yo entendí otra cosa, no lo que usted está diciendo -dice Miguel.

-¿Qué entendiste de lo que sostuvo Gerardo?

-Que soy un idiota y que me va a matar.

-Eso también lo escuché yo -aclara la maestra- pero eso lo gritó Gerardo porque cree que le vas a romper la lapicera.

-¡Claro! -asiente Gerardo.

-Los dos entendieron eso -confirma la docente.

-Ahora que saben los dos por qué están enojados, Gerardo, ¿podes decirme por qué creés que Miguel te va a romper la lapicera si se la prestas?

La misma técnica le permite a la docente parafrasear a Miguel.

El mediador como tercero imparcial que parafrasea, aclara el discurso. Repite casi textualmente la frase de uno de los involucrados pero no menciona las palabras ofensivas. Así se asegura que los presentes (incluido el mismo mediador) comprendan por igual lo que se dijo. Por medio del parafraseo el mediador permite a los involucrados escuchar lo que el otro y él mismo dijeron ("el mensaje verdadero") expurgado de insultos y elementos emocionales, y despojado de connotaciones. De esta manera los participantes logran comunicarse sin la carga emocional que enturbia el mensaje.

## **Preguntas**

Con el fin de esclarecer las ideas de los involucrados, durante el desarrollo del proceso de mediación, el mediador usa como principal herramienta las preguntas.

El mediador se expresa *sólo por medio de preguntas*. El modo de participación de un mediador se limita a la interrogación, dado que no le es posible opinar. Preguntar correctamente es una técnica que se aprende. Las preguntas son indispensables para conocer e indagar los hechos que cada alumno expone, los intereses que los mueven, así como las posibles soluciones para acordar.

Las preguntas pueden caracterizarse de modos diferentes. Nosotros abordaremos, en un principio, tres tipos: las abiertas, las cerradas y las que tienen la respuesta incluida.

## **Las preguntas abiertas**

Son aquellas que admiten una diversidad de respuestas, de modo que los alumnos experimenten confianza y se expresen con libertad. Son todas aquellas preguntas que se inician con palabras disparadoras tales como: dónde, cómo, cuándo, por qué.

Este tipo de preguntas, en ocasiones puede dificultar la focalización del problema pero de todos modos siempre van a servir para calmar el enojo de quien relata. Los docentes suelen decir: "Lo dejé hablar y pudo calmarse".

El docente mediador que realiza preguntas abiertas intenta, con ellas, que el tema a mediar se abra de tal manera que permita a quien contesta sacar su relato del contexto inicial. Es decir, que no quede anclado en la posición. La finalidad principal de dichas preguntas es ampliar la información.

-¿Por qué no hiciste la tarea? Contame qué te sucede, Leandro.

-Decís que son moretones. ¿Cuándo te los hiciste? ¿Cómo te aparecieron?

-¿Cómo se enteraron de que Susana le miente a su madre?

### ***Las preguntas cerradas***

Son aquellas que sólo admiten respuestas positivas o negativas (SÍ-NO) o sin información relevante. Estas preguntas dificultan al alumno expresarse pero son muy útiles cuando el mediador quiere reafirmar una posible solución. Las preguntas cerradas son utilizadas en la mediación para dejar en claro relatos o decisiones, y para comprometer a quienes afirman que aceptan un acuerdo.

-¿Hiciste la tarea?

-¿Estás segura de que lo perdiste en la escuela?

-Entonces, ¿le vas a prestar la lapicera?

### ***Las preguntas con respuesta incluida***

Estas preguntas son aquellas en las que además de tratar de indagar, se introduce una posible causa. Pueden estar encubriendo autoritarismo o imposibilidad de realizar la pregunta pertinente en forma correcta. En el primer caso, porque a través de ellas el mediador expresa la causa que él supone y que el involucrado no mencionó.

Los docentes utilizan el recurso de preguntar con la respuesta incluida, desconociendo que estas pueden dificultar la reflexión del alumno acerca de lo que le está sucediendo. Los alumnos involucrados en el conflicto, por otra parte, en algunas ocasiones se dejan influenciar y dan como posible respuesta algo que ya está dicho en la pregunta. En otras les permite "salir del paso".

-¿No hiciste la tarea porque fuiste al médico?

-¿Venías caminando con Felipe cuando apareció Joaquín?

-Esos moretones, ¿te los hiciste jugando?

## ***¿Cómo se pregunta?***

Es posible que a estas alturas se pregunte: ¿Cómo puedo interrogar a mis alumnos? Las preguntas tenderán a facilitar la reflexión y acrecentar el vínculo de confianza entre el docente y sus alumnos. Retomemos el ejemplo del conflicto en el que Miguel y Gerardo se pelean por una lapicera que el primero tomó del portalápices de Gerardo:

-¡Él es una basura! ¡Me sacó la lapicera del portalápices y no me la quiere devolver! ¡Ahora la va a romper porque es un bruto! ¡Este estúpido me va a dejar sin lapicera! ¡Si no me la devuelve, lo mato! -amenaza Gerardo.

-¡No es cierto! ¡Me la prestó cuando se la pedí! -sostiene Miguel.

-¡Basta ya! ¡Dejen de pelearse! -dice la docente, esperando que se tranquilicen.

—Contame, ¿Por qué te interesa tanto esta lapicera? -pregunta la docente.

-Porque me la regalaron y si la rompe lo voy a matar -contesta Gerardo.

-¿Quién te la regaló? -interroga nuevamente la docente.

-¡Me la regaló mi abuela y él la va a romper!

-¿Y quién eligió ese modelo tan original?

-Mi abuela.

La docente realiza una serie de preguntas abiertas que permiten sacar al alumno del contexto donde dice "querer matar" a su compañero. De esta manera, sin alejarlo del tema logra que se interese por otra cosa. Así favorece un clima apropiado para continuar su tarea de mediadora y generar un diálogo diferente entre los alumnos.

-Te veo moretones en el cuerpo, Graciela. Esa clase de moretones no aparecen cuando uno se cae. Yo quiero ayudarte. Si vos me pedís que guarde el secreto de lo que me relates, yo te prometo guardarlo. Será un secreto entre vos y yo. Vos sabés que te quiero mucho y quiero ayudarte...

-No te quiero contar -responde Graciela, escondiendo la cara.

-Bueno, está bien, si así lo decidís hoy no me lo cuentes, pero quiero que sepas que yo estaré esperando para cuando tengas ganas de hacerlo. Y será nuestro secreto, no lo olvides.

Días más tarde, la docente le dice a Graciela:

-Hoy ya no tenés marcas en el cuerpo. Estuve muy preocupada por vos, pensando cómo estarías.

Un simple comentario, sin incluir preguntas, sirve para que el alumno sienta que está presente en el pensamiento de su docente. Continuemos con el ejemplo de Graciela.

La alumna posiblemente volverá a aparecer con moretones. La docente, al verla, le comenta:

-Cuando yo era chica, mi mamá me pegaba por cualquier cosa. Yo le tenía mucho miedo y a la noche, cuando me acostaba, lloraba pensando en eso. Si a vos te sucede algo parecido, trataré de ayudarte en lo que me pidas.

-¡No! ¡A mí no me pasa lo mismo que te pasaba a vos!

El mostrado interés del docente por lo que le ocurre habrá revelado a la alumna que no está sola con su problema y que tiene apoyo. Una nueva pregunta podrá dar lugar al diálogo tan esperado.

-Hoy nuevamente tenés muchos moretones. ¿Quién es la persona que te golpea hasta dejarte esas marcas en el cuerpo?

La pregunta que realiza la docente invita a la alumna a la reflexión. Dicha pregunta se hizo en el momento propicio, porque ya se había generado la confianza necesaria entre ambas. A pesar de eso, la duda lleva a Graciela a asegurarse sobre la lealtad de su docente para con ella. Y vuelve a interrogar.

-¿No se lo vas a decir a nadie?

-Te lo prometo. Ya te dije que guardaría el secreto -responde la docente.

-Entonces te lo voy a contar.

En ciertas oportunidades, son los compañeros del niño golpeado los que relatan lo que a éste le sucede. El motivo por el cual es generalmente difícil intervenir cuando esto ocurre, es que el docente no hace partícipe de sus decisiones a quien ha confiado en él: el amigo preocupado.

Tengo que contarte algo -dice Carlos. Por favor no se lo digas a nadie, porque no quiero parecer un delator -agrega.

-Quedate tranquilo, que no se lo voy a contar a nadie. Tenés mi palabra.

-A Graciela, el papá le pega tanto que el otro día la tuvieron que llevar al hospital. Allí dijeron que se había peleado con una compañera. Si Graciela supiera que te lo dije se va a enojar conmigo.

-¿Qué querés que haga con esa información?

La pregunta de la docente permite que el propio participante, Carlos, sea quien piense en una solución. Es decir, que como mediadora está trabajando para que los involucrados autocompongan el proceso.

-Nada.

-Si no querés que haga nada, ¿para qué me lo contás?

-¡Para nada! -responde Carlos con cierta indiferencia.

-Graciela tiene suerte de que seas su amigo. Vos pensás en ella. Es hermoso que piensen en nosotros. Si tuviera 10 años, me gustaría que fueras mi amigo. Yo quiero ayudar a Graciela, pero no sé cómo.

-¡Pero no lo cuentes! -responde Carlos, asustado.

-Te dije que no lo voy a contar. Te di mi palabra y vos sabés que cumplo. Yo tampoco tengo ganas de que Graciela me considere una "delatora". ¿Por qué no pensamos cómo podríamos ayudarla?

Generalmente, las personas esperan que los otros aporten las soluciones y los alumnos no son ajenos a ello. Por eso, la autocomposición es una característica de la mediación nada fácil de lograr. La última pregunta de la docente requiere de una respuesta que exige a Carlos reflexionar sobre la situación de Graciela y pensar alternativas para resolver el conflicto de su amiga.

-Bueno -contesta Carlos.

-Nos encontraremos mañana para hablar y contarnos lo que hayamos pensado, ¿querés? Si hoy se te ocurre algo, acercate a conversarlo conmigo. ¿Estás de acuerdo?

-Sí

—Muy bien. Trato hecho.

En este caso, por medio de una pregunta cerrada la docente compromete a Carlos a que cumpla el acuerdo. De esta manera, el amigo de Graciela también se sentirá acompañado en su preocupación. Pensará ahora que algo puede llegar a hacer por su amiga, ayudado por la docente de ambos y se liberará de una "carga" tan pesada como es la de saber que a una compañera su padre le pega hasta límites extremos.

Tal vez la narración de Carlos no fuera verdadera, pero en un principio preguntar para averiguar sobre la validez del relato sólo lo alejaría. Usted habrá notado que la docente no indagó sobre cómo se enteró el amigo de la alumna golpeada de su situación. Y no lo hizo porque, por el momento, es importante lograr que su alumno le tenga confianza. Al confirmar Carlos que la docente puede llegar a ser su confidente, para desahogarse y descargar sus miedos e inquietudes, también puede reflexionar sobre el conflicto y colaborar para resolverlo. En este ejemplo la docente mediadora no aporta respuestas al conflicto, sino que utiliza la técnica de preguntar

para orientar al alumno a encontrar el camino hacia las soluciones.

### ***Escucha activa***

En páginas anteriores, al referirnos al perfil del mediador destacamos que escuchar es la prioridad número uno y que en la escucha activa se pone en funcionamiento más de un sentido.

### ***Abogado del diablo***

Por medio de esta técnica se logra que cada uno de los actores se ponga en el lugar del otro y reflexione acerca de cómo se sentiría y qué pensaría si él fuera ese otro. De esta manera, logra apreciar el efecto que su conducta ocasionó en alguien distinto de él. Por ejemplo:

El portero de la escuela del turno vespertino -Marcos López- le comenta a la maestra de cuarto año que no puede descansar de noche porque tiene un conflicto con su vecino. El vecino es el albañil que realiza trabajos de refacción en el edificio escolar desde hace un año, Franco Benedetti. La docente, entrenada en mediación, los invita a conversar sobre el tema. Ellos aceptan y fijan día y hora de reunión.

**Marcos López:** Soy portero del vespertino, que funciona en este edificio, y me acuesto pasada la una de la mañana. Vivo en una casa contigua a la de Franco y las paredes son muy delgadas. Por eso no puedo dormir con el ruido. Yo propongo que Franco no escuche más la radio por la mañana temprano.

**Franco Benedetti:** Yo hago reparaciones de albañilería en la escuela y antes de venir a trabajar escucho un noticiero que se transmite desde Italia a las seis de la mañana. Soy italiano. Vine al país hace muchos años y escuchar ese programa me acerca a mi niñez.

**Mediador:** (Dirigiéndose a Marcos) Sí usted fuera italiano y ese programa de radio fuera muy importante para usted porque le recuerda su infancia, ¿qué haría?

**Marcos López:** Trataría de escucharlo sin molestar a los vecinos.

**Franco Benedetti:** No puedo bajar el volumen porque soy un poco sordo. Tengo los estudios del fonoaudiólogo que lo demuestran. Si quieren los traigo. Yo creo que Marcos puede hacer un esfuerzo y no sé... iponerse tapones en los oídos!

**Mediador:** (Dirigiéndose a Franco) ¿Usted qué pensaría si Marcos le propusiera dormir con tapones en los oídos?

**Franco Benedetti:** A mí no me molestaría que mi vecino escuchara la radio.

**Marcos:** ¿A qué hora se levanta?

**Franco:** A las 5.30 am. Pero empiezo a trabajar a las 7.30 am. y regreso a casa a las 5.30 pm.

**Marcos:** ¿Y se acuesta?

**Franco:** A eso de las 10 pm.

**Marcos:** Yo, a esas horas estoy trabajando. ¡Me acuesto a la madrugada!

**Mediador** (Dirigiéndose a Franco): Si usted se acostara a la hora que lo hace Marcos, ¿le molestaría la radio a las 6 am?

**Franco:** Y... esteee... tal vez sí.

**Mediador** (Dirigiéndose a Franco): En ese caso, ¿dormiría con

taponos en los oídos?

**Franco:** Esteee... no sé, tal vez no. No, no dormiría con taponos. Pero buscaría la forma de dormir sin que mi vecino dejara de escuchar su programa.

**Mediador:** Quisiera hacer una pregunta a Marcos. Si usted fuera un poco sordo, ¿bajaría el volumen de la radio?

**Marcos:** No sé... no creo, pero me parece que buscaría alternativas para no molestar.

En este fragmento se observa al mediador actuando como abogado del diablo, invitando a los involucrados a colocarse en el lugar del otro. Algunos casos requieren que esta técnica se utilice sólo en las sesiones privadas. A veces, los involucrados se niegan a reflexionar sobre lo que pudo sentir o pensar el otro.

En el ejemplo anterior, pudo suceder que Franco no hubiera querido dar a conocer a Marcos su sordera. En ese caso, el mediador se habría encontrado en la necesidad de indagar en privado los por qué de esa negativa. En sesión privada, el mediador invitaría a Franco a ponerse en lugar de Marcos quien, sin saber de la sordera de su vecino, no podría buscar una alternativa de resolución válida posible ni tampoco comprender por qué Franco escuchaba la radio con el volumen tan alto.

En sesiones conjuntas o en sesiones privadas, el mediador actúa como abogado del diablo cuando procura que los involucrados se pongan en el lugar del otro.

### ***Torbellino de ideas***

El mediador advierte cuando los protagonistas intentan dar soluciones para resolver el conflicto. Observa que comienzan a aportar ideas que ponen a consideración del otro, con el fin de llegar a un acuerdo. En ocasiones, algunas de esas ideas de resolución resultan inverosímiles, impracticables y/o fuera de lugar. Sin embargo, es importante que cada uno de los involucrados las dé a conocer, porque lo inverosímil, impracticable y/o fuera de lugar puede transformarse en la idea base de un acuerdo.

El mediador debe estimular a cada uno para que haga sus propuestas con absoluta libertad, a la manera de "torbellino de ideas", por más descabelladas que parezcan. A renglón seguido, los orientará a "rescatar" las ideas coincidentes con los intereses de ambos. Puede suceder que las propuestas se trabajen en más de una entrevista. Remitámonos a otro fragmento del ejemplo anterior, el conflicto entre Franco Benedetti y Marcos López.

**Marcos López:** Yo entiendo que para él es importante escuchar ese programa, por eso propongo para solucionar el conflicto de Franco que:

- se mude;
- no escuche más la radio;
- baje el volumen y acerque el oído mucho más al aparato;
- utilice auriculares;
- escuche el programa en casa de algún amigo italiano;
- lo escuche en el baño, con la puerta bien cerrada;
- se haga grabar el programa por un conocido y lo escuche cuando yo no esté durmiendo.

**Franco Benedetti:** Yo comprendo que él necesite dormir tranquilo

porque trabaja hasta tarde, por eso propongo para solucionar el conflicto que Marcos:

- se ponga tapones en los oídos;
- se acueste más tarde;
- se mute;
- duerma en otra habitación.

Este conjunto de propuestas servirá para comenzar a negociar hasta que se pueda elegir alguna o desechar todas y pensar en otras. Puede suceder que, tomando partes de varias, se construya una nueva. Deberá lograrse una negociación satisfactoria para ambos y con la cual ninguno se perjudique.

Este ejercicio no sólo es bueno para mediar, sino también para que cada uno de nosotros lo practique. "Si yo estuviera en el lugar de esa persona, ¿cómo me sentiría? ¿Qué pensaría? ¿Cómo actuaría?". Porque cuando uno se pone en el lugar del otro comienza a cambiar, comprende más, se torna más amplio y, como consecuencia, busca soluciones equidistantes. Es así como se pueden entender las razones de los otros; esto nos hará más comprensivos, más amplios, más receptivos, más tolerantes, más humanos.

### ***El acuerdo***

El acuerdo permite que los protagonistas decidan y respeten las condiciones en las que se desarrollará la mediación (acuerdo inicial) y aquellas que resulten como posibles soluciones del conflicto que los llevó a buscar la mediación (acuerdo final).

El acuerdo inicial fue mencionado en páginas anteriores. Para elaborar el acuerdo final se cotejan todos aquellos datos e informaciones que se trabajaron en las dos, tres o cuatro sesiones de mediación, privadas y/o conjuntas. Las propuestas pueden convertirse en verdaderas alternativas de solución del conflicto cuando respetan los intereses y necesidades de ambas partes. El acuerdo sólo lo deciden las personas en conflicto, sin la opinión personal del mediador.

Presentamos a continuación una de las tantas opciones en las que pudo haber terminado el conflicto entre Franco y Marcos (los vecinos del ejemplo anterior):

**Mediador:** Creo haber entendido que Franco reconoce que es molesto para usted, Marcos, escuchar la radio a un volumen tan elevado. A su vez, Marcos reconoce que para usted, Franco, es importante escuchar ese programa y que, siendo un poco sordo, tienes dificultad para escucharlo a un volumen más bajo. ¿Es eso lo que han dicho ustedes?

**Marcos y Franco:** Sí, es así.

**Mediador:** Repasemos las propuestas de solución que nombraron al principio de esta entrevista. Traten de ver cuáles de ellas son beneficiosas para ambos.

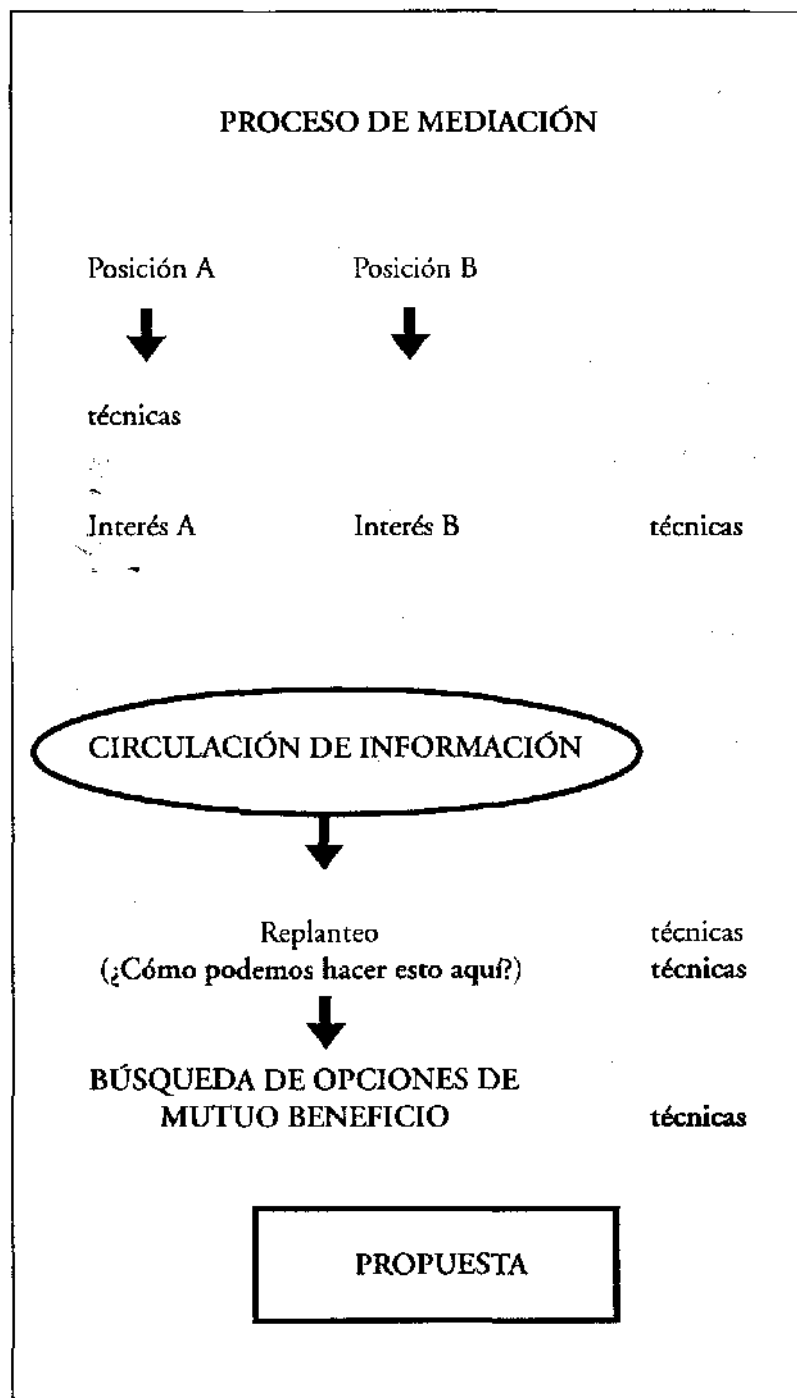
Luego de conversarlo, deciden por consenso que Franco escuchará el programa sólo tres veces a la semana: los viernes y sábados, porque Marcos al día siguiente no trabaja; y solamente los miércoles con auriculares, porque los radioescuchas pueden intercambiar con los locutores llamadas telefónicas solicitando información de familiares italianos. Ambos quedan satisfechos.

Aquí se evidencia que, por colocarse en el lugar del otro y entender sus razones, ambos cambiaron. Se volvieron más comprensivos, con mayor amplitud de criterio. Quizá, ahora que se comprenden el uno al otro un poco mejor, hasta podrían ser amigos. ¿Por qué no?

Si el mediador hubiera sido una de las partes, tal vez no habría llegado a ese acuerdo porque él, por ser otro, es diferente a Franco y a Marcos, y piensa y siente de otra manera pero, ¡atención!: *el objetivo no es hacer lo que el mediador considere correcto, sino que los involucrados negocien hasta llegar, ellos mismos, a un acuerdo satisfactorio.*

A veces, el mediador desconfía de aquello que los actores dicen haber aprobado "por consenso". En esos casos, su tarea es corroborar si el acuerdo fue realmente alcanzado de esa manera. Con el fin de indagar sobre cómo se llegó a ese acuerdo, se les solicita a los involucrados que participen de entrevistas individuales.

La satisfacción del mediador proviene de lograr que los participantes desarrollen durante el proceso de mediación un clima generador de espacios de diálogo que les permita llegar al acuerdo.





## **Actividades para reflexionar**

### *Consigna:*

Alguien dijo que estamos dotados de una sola boca y dos oídos porque hay más para escuchar que de lo cual hablar. ¿Tenemos idea de cómo escuchamos? Hagamos una autoevaluación. Lea cada una de las veintiséis afirmaciones que siguen colocando una **V** para verdadero y una **F** para falso. Procure ser espontáneo y no razone demasiado para responder porque podría contestar lo que debería ser y no lo que realmente es.

<b>Nº</b>	<b>FRASE</b>	<b>RESPUESTA V - F</b>
1	Cuando mis alumnos me hablan, generalmente siento que estoy perdiendo el tiempo.	
2	Tiendo a interrumpir a mis alumnos cuando están hablando entre ellos o hablándome a mí.	
3	Tiendo a jugar con un lápiz o un clip cuando un alumno me está hablando.	
4	Me distraigo cuando escucho ruidos o se realizan actividades cerca de mí.	
5	He aprendido a fingir que estoy escuchando a los niños cuando me hablan.	
6	Miro a la cara a mis interlocutores, sonriendo, asintiendo, para motivarlos a hablar libremente.	
7	Hago preguntas para asegurarme de haber interpretado correctamente el mensaje que mis alumnos me transmitieron.	
8	Encuentro eficiente realizar labores rutinarias tales como leer mi correspondencia o hablar por teléfono, mientras escucho los puntos importantes de una conversación o atiando al padre de un alumno.	
9	Generalmente estoy más pendiente de las ideas del interlocutor que de los detalles del contexto.	
10	Mentalmente realizo un resumen de lo que el interlocutor dice.	
11	Tomo notas para registrar los hechos y detalles de lo que dice el interlocutor.	
12	Siempre trato de tomar notas lo más detalladas posibles de lo que me dijeron.	
13	Controlo mis emociones cuando otro docente, directivo o padre profiere palabras hirientes que podrían obligarme a abandonar la conversación perdiéndome el resto de lo	

N°	FRASE	RESPUESTA V - F
14	Prefiero que la gente esté contenta. Si escucho los problemas de una persona durante unos minutos y esa persona se mantiene triste, trato de bromear con ella	
15	No siempre puedo atender o conversar inmediatamente con las personas que vienen a verme. Cuando estoy ocupado hago una cita para conversar personalmente o	
16	En una reunión elijo a propósito sentarme en un lugar donde me pueda distraer, como al lado de un reloj o cerca de un pasillo transitado.	
17	Aliento a mis alumnos para que me cuenten sus problemas.	
18	Estoy seguro de que mis alumnos y sus padres se sienten confiados y me hacen preguntas después que yo hablo. Es más, los motivo para eso.	
19	Me doy cuenta de los mensajes ocultos en las palabras de la gente a través del tono de voz, su expresión facial, gestos y otros indicios.	
20	Evito escuchar cosas complejas o difíciles, la vida es demasiado corta para malgastarla en eso.	
21	Frecuentemente anticipo con mis palabras lo que mi interlocutor está por decir.	
22	Sé que es fácil distraerse en una reunión, así que me obligo a mí mismo a concentrarme.	
23	No puedo seguir lo que mis alumnos, sus padres o mis directivos están diciendo. Si hacen gestos, me distraigo.	
24	Trato de sentarme lo más cerca posible del interlocutor, ya sea durante una conversación personal, con un grupo pequeño o con un grupo grande tipo auditorio.	
25	Soy una persona directa; si alguien me dice algo que no me gusta, respondo inmediatamente.	
26	Generalmente prejuzgo a un alumno por su historia escolar, familiar o forma de vestir.	

El ejercicio procura que cada uno pueda evaluar su actitud como escucha y su efectividad como oyente.

A continuación encontrará las respuestas que se supone favorecen una buena comunicación. ¡No se haga trampa! Primero complételas y luego lea las consideradas correctas.

Respuestas

<b>N°</b>	<b>FRASE</b>	<b>RESPUESTA V - F</b>
1	Cuando mis alumnos me hablan, generalmente siento que estoy perdiendo el tiempo.	V
2	Tiendo a interrumpir a mis alumnos cuando están hablando entre ellos o hablándome a mí.	V
3	Tiendo a jugar con un lápiz o un clip cuando un alumno me está hablando.	V
4	Me distraigo cuando escucho ruidos o se realizan actividades cerca de mí.	V y F
5	He aprendido a fingir que estoy escuchando a los niños cuando me hablan.	F
6	Miro a la cara a mis interlocutores, sonriendo, asintiendo, para motivarlos a hablar libremente.	V
7	Hago preguntas para asegurarme de haber interpretado correctamente el mensaje que mis alumnos me transmitieron.	V
8	Encuentro eficiente realizar labores rutinarias tales como leer mi correspondencia o hablar por teléfono, mientras escucho los puntos importantes de una	F
9	Generalmente estoy más pendiente de las ideas del interlocutor que de los detalles del contexto.	V
10	Mentalmente realizo un resumen de lo que el interlocutor dice.	V
11	Tomo notas para registrar los hechos y detalles de lo que dice el interlocutor.	V y F
12	Siempre trato de tomar notas lo más detalladas posibles de lo que me dijeron.	V y F
13	Controlo mis emociones cuando otro docente, directivo o padre profiere palabras hirientes que podrían obligarme a abandonar la conversación	V
14	Prefiero que la gente esté contenta. Si escucho los problemas de una persona durante unos minutos y esa persona se mantiene triste, trato de bromear	F
15	No siempre puedo atender o conversar inmediatamente con las personas que vienen a verme. Cuando estoy ocupado hago una cita para conversar	V
16	En una reunión elijo a propósito sentarme en un lugar donde me pueda distraer, como al lado de un reloj o cerca de un pasillo transitado.	V
17	Aliento a mis alumnos para que me cuenten sus problemas.	V
18	Estoy seguro de que mis alumnos y sus padres se sienten confiados y me hacen preguntas después que yo hablo. Es más, los motivo para eso.	V

<b>N°</b>	<b>FRASE</b>	<b>RESPUESTA V - F</b>
19	Me doy cuenta de los mensajes ocultos en las palabras de la gente a través del tono de voz, su expresión facial, gestos y otros indicios.	V
20	Evito escuchar cosas complejas o difíciles, la vida es demasiado corta para malgastarla en eso.	F
21	Frecuentemente anticipo con mis palabras lo que mi interlocutor está por decir.	F
22	Sé que es fácil distraerse en una reunión, así que me obligo a mí mismo a concentrarme.	V
23	No puedo seguir lo que mis alumnos, sus padres o mis directivos están diciendo. Si hacen gestos, me distraigo.	V y F
24	Trato de sentarme lo más cerca posible del interlocutor, ya sea durante una conversación personal, con un grupo pequeño o con un grupo	V
25	Soy una persona directa; si alguien me dice algo que no me gusta, respondo inmediatamente.	F
26	Generalmente prejuzgo a un alumno por su historia escolar, familiar o forma de vestir.	F

Esta actividad fue recreada del cuestionario presentado por Hugo O. de la Torre en su artículo "Comunicaciones eficaces", escrito en *Conceptos y Herramientas de Management, Cuaderno N° 7*, marzo de 1996.